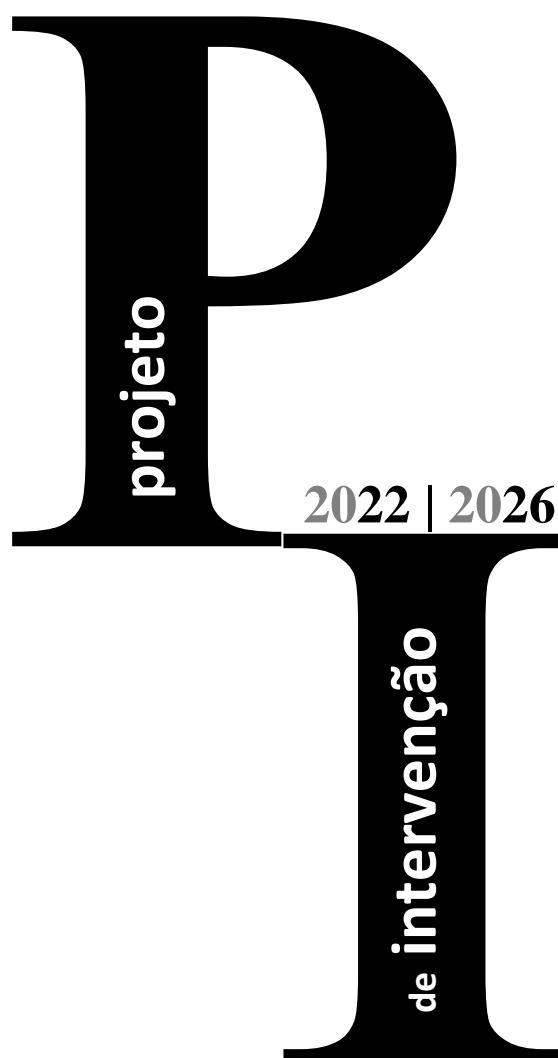


# Agrupamento de Escolas D. Dinis | Santo Tirso



## Concurso Prévio à Eleição do/a Diretor/a

Aviso nº 4251/2022, de 28 de fevereiro, do Diário da República

**Cláudia Maria da Cunha Soares**

Santo Tirso

Março | 2022

## Índice

<b>1. Introdução</b>	2
<b>2. Breve caracterização do Agrupamento</b>	3
<b>3. Finalidades Educativas</b>	4
<b>4. Planeamento Estratégico</b>	4
<b>4.1 Linhas estruturais e condicionantes subjacentes</b>	5
4.1.1 As tensões e o conflito	6
4.1.2 A comunicação	6
4.1.3 Projeto Educativo de Agrupamento	6
4.1.4 Gestão e liderança	7
4.1.5 Os recursos humanos	7
<b>4.2 Diagnóstico</b>	8
<b>4.3 Visão</b>	8
<b>4.4 Missão</b>	8
<b>4.5 Planeamento Estratégico</b>	8
<b>4.6 Metas a atingir em 2026</b>	9
<b>5. Conclusão</b>	11
<b>6. Bibliografia</b>	12
<b>ANEXOS</b>	13
<b>Anexo 1 – Diagnóstico</b>	14
<b>Anexo 2 – Metas /objetivos estratégicos /intervenientes /cronograma</b>	15
Eixo 1 – Identidade e Cultura Organizacional	
1.1 Promover a identidade do Agrupamento	15
1.2 Educar para a cidadania	16
Eixo 2 – Prestação do Serviço Educativo	
2.1 Ambiente escolar	17
2.2 Oferta educativa e gestão curricular	18
2.3 Melhoria do sucesso escolar e da qualidade das aprendizagens	19
2.4 Resultados escolares	20
2.5 Resultados sociais	21
Eixo 3 – Flexibilidade Curricular	
3.1 Inovação / Planeamento / Práticas de trabalho colaborativo	22
Eixo 4 – Liderança e Gestão	
4.1 Gestão	23
4.2 Liderança	24
Eixo 5 – Autoavaliação	
5.1 Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens	31
5.2 Autoavaliação e melhoria	33
<b>Anexo 3 - Lista de siglas e acrónimos</b>	34

*A única forma de chegar ao impossível, é acreditar que é possível.*

Lewis Carroll

## 1 – Introdução

Tendo em consideração o procedimento concursal prévio à eleição do/a Diretor/a para o Agrupamento de Escolas D. Dinis, Santo Tirso (AEDD), conforme o estipulado no Aviso nº 4251/2022, publicado no Diário da República, 2ª série, nº 41, de 28/02, e o preceituado nos artigos 21º, 22º e 22º-A, do Decreto-lei nº 75/2008, de 22/04, com a redação conferida pelo Decreto-lei nº 137/2012, de 02/07, submete-se, para apreciação do Conselho Geral do AEDD, o presente *Projeto de Intervenção* para o quadriénio 2022/2026.

A candidata que subscreve este *Projeto de Intervenção* dirige o Agrupamento de Escolas D. Dinis, Santo Tirso, desde 30/06/2014, em sequência de eleição num procedimento similar a este que decorreu nesse ano. Foi reconduzida, nos termos da legislação em vigor, em 01/07/2018, para dar cumprimento ao segundo mandato cujo término está previsto para 30/06/2022.

A decisão de apresentar candidatura ao cargo de Diretora resulta da experiência profissional da candidata no âmbito da administração e gestão deste Agrupamento ao longo de oito anos, considerando que poderá continuar a ter uma contribuição significativa para o sucesso adquirido, nestes últimos anos, nas diversas vertentes.

O exercício do cargo de Diretor/a é de uma grande exigência e de enorme responsabilidade. Esta tem vindo a aumentar, ao longo dos anos, decorrente de mudanças estruturais e pedagógicas ao nível da educação motivadas por alterações ambientais, sociais e tecnológicas.

As competências no âmbito da gestão e administração de escolas, acrescidas da experiência adquirida ao longo de dois mandatos e o conhecimento da comunidade educativa, em geral, e das escolas do Agrupamento, em particular, permite à candidata considerar ter os requisitos necessários para continuar a dar resposta às exigências implícitas nas múltiplas áreas relacionadas com as funções de um Diretor, nomeadamente, na gestão e administração organizacional e financeira; na gestão dos recursos humanos e na gestão curricular e organização pedagógica.

Os objetivos delineados no *Projeto de Intervenção* apresentado em 2014 e no *Projeto Educativo* do AEDD elaborado na altura, com as alterações introduzidas em 2019, e a estabilidade e os resultados que até ao momento já se alcançaram, consubstanciam e sustentam a pertinência de conceber este projeto que pretende dar resposta às reais necessidades das escolas do AEDD.

No *Projeto de Intervenção* constam as linhas orientadoras essenciais para a reformulação do *Projeto Educativo* e as estratégias de intervenção, tendo em consideração os pontos fortes da organização educativa e as áreas de melhoria para alcançar, cada vez mais, o sucesso educativo. O AEDD sofreu inúmeras transformações ao longo dos últimos oito anos. Foi dada continuidade a práticas já enraizadas nas várias escolas e abriram-se novos caminhos e projetos, que foram intensamente acolhidos pela comunidade escolar e educativa.

Nenhum dos objetivos poderia ser concretizado, sem uma equipa de trabalho empenhada constituída pelo pessoal docente e não docente, com destaque especial para o período de pandemia, que exigiu um grande esforço e uma adaptação constante por parte de todos.

A equipa da Direção, as lideranças intermédias, durante os dois mandatos, e as Associações de Pais e Encarregados de Educação das várias escolas tiveram um papel decisivo para o bom funcionamento do Agrupamento e para a consolidação da sua identidade enquanto organização educativa de referência no Concelho de Santo Tirso, adaptando-se da melhor forma aos constrangimentos que foram surgindo e às responsabilidades acrescidas que daí advieram.

O entendimento da candidata acerca das funções inerentes ao desempenho deste cargo permite-lhe afirmar que a sua prática continuará a pautar-se por aligeirar, dentro dos contornos legais, a burocracia que caracteriza a administração escolar, a facilitar o trabalho das equipas pedagógicas; a comunicar com os vários intervenientes da comunidade educativa; a encontrar estratégias que possibilitem a melhoria gradual do desempenho do AEDD e a respeitar e divulgar as principais referências da instituição (normativas, simbólicas, valores e tradições).

A candidata, com a sua equipa diretiva, pretende dar continuidade à identidade e à cultura própria do AEDD, tendo por base a pluralidade de ideias, um ambiente seguro para a aprendizagem e o

reconhecimento dos valores e capacidades inerentes a cada interveniente no processo educativo, garantindo estabilidade e seguindo o rumo tomado em direção ao sucesso.

Consciente dos desafios e do que estes representam, do potencial dos recursos humanos existentes e das parecerias estabelecidas na comunidade, a candidata apresenta a sua candidatura, movida pela vontade de continuar a dignificar este Agrupamento de escolas, envolvendo toda a comunidade, nesta missão maior, a de promover o sucesso educativo de todas as crianças e jovens que o frequentam.

## 2 – Breve caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas D. Dinis (AEDD), Santo Tirso, criado em 2013, é uma unidade orgânica constituída por oito estabelecimentos de ensino: Escola Básica de Arcozelo – Água Longa (EBAL); Escola Básica de Campinhos – Agrela (EBAG); Escola Básica de Cantim – Reguenga (EBRG); Escola Básica de S. José – Refojos (EBRF); Escola Básica de Igreja – Guimarei (EBGU); Escola Básica de Parada – Carreira (EBCA); Escola Básica de Agrela e Vale do Leça (EBAVL) e a sede do Agrupamento, a Escola Básica e Secundária D. Dinis (EBSDD).

O território educativo definido por estes estabelecimentos de ensino estende-se pelas freguesias localizadas na parte sul do Concelho de Santo Tirso: união de freguesias de Santo Tirso, Couto (Santa Cristina, São Miguel), união de freguesias de Lamelas e Guimarei, união de freguesias de Carreira e Refojos, freguesia da Reguenga, freguesia de Agrela e freguesia de Água Longa.

Caracteriza-se como sendo um contexto urbano/periurbano, com algumas características rurais, sobretudo no Vale do Leça, apresentando alguma dispersão. A escola mais perto da escola sede situa-se a cerca de 3 km (EBCA) e a mais distante a cerca de 12 km (EBAL).

Para além dos alunos provenientes das freguesias acima referidas, frequentam a escola sede alunos das restantes freguesias do concelho de Santo Tirso, sendo alguns alunos provenientes de outros concelhos, nomeadamente Trofa, Paços de Ferreira e Vila Nova de Famalicão. Frequentam a EBAVL alunos provenientes do Concelho de Valongo (Alfena).

A população escolar é atualmente de 1928 alunos distribuídos pelos diferentes ciclos de ensino, integrando 89 turmas. Os alunos são maioritariamente portugueses, com uma franja muito residual de estrangeiros (34) provenientes de países europeus e do Brasil.

	Pré-escolar	Ensino Básico					Ensino Secundário	
		1º CEB	2º CEB		3º CEB		CCH	CP
			EBSDD	EBAVL	EBSDD	EBAVL		
Nº de alunos	148	209	262	133	427	167	431	151
Nº de grupos/turmas	7	13	11	6	18	9	19	6

Nos 2º e 3º ciclos funcionam, em cada ano de escolaridade, uma turma do ensino artístico especializado de música em regime articulado, no âmbito dos protocolos estabelecidos com o Centro de Cultura Musical (CCM) e o Conservatório de Música do Porto.

Na escola sede, numa turma de 7º e numa de 8º ano, funciona o ensino artístico especializado de dança, em regime articulado, no âmbito do protocolo estabelecido com a *An-Dança – Academia de Dança de Vila Nova de Famalicão*.

No AEDD exercem funções, neste momento, 218 docentes. O quadro do pessoal não docente é constituído por 10 assistentes técnicos (AT), 49 assistentes operacionais (AO) com contrato por tempo indeterminado e duas AO com contrato parcial a termo certo. As seis AO colocadas nas salas de Educação Pré-escolar são contratadas pela Câmara Municipal de Santo Tirso. Na categoria de técnico superior/especializado, o AEDD conta com 2 psicólogas (uma com horário integral e outra com meio horário) e uma educadora social.

Para a lecionação das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC), encontram-se colocados 14 técnicos. Para viabilizar as atividades de animação e de apoio à família (AAAF), as Associações de Pais e Encarregados de Educação das Escolas Básicas do Pré-escolar e do 1º ciclo ou as Juntas de Freguesia contratam monitoras.

Como recurso específico, o AEDD é *Escola de Referência para a Intervenção Precoce*, com sede no Centro de Saúde de Santo Tirso, que integra os Concelhos de Santo Tirso e da Trofa. A área da Educação encontra-se representada por três docentes, com especialização em Educação Especial.

Na promoção da inclusão, os serviços técnico-pedagógicos do Agrupamento integram a *Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva* (EMAEI), os *Serviços de Psicologia e Orientação* (SPO) e o *Gabinete de Apoio Pedagógico-Disciplinar* (GAPD).

É uma evidência que o AEDD, de uma forma geral, tem boas instalações. A EBAVL será brevemente reabilitada, no âmbito do acordo de cooperação técnica para elaboração do *Projeto de Reabilitação e Modernização da Escola Básica da Agrela e Vale do Leça*, (Acordo nº 19/2021, de 11/11, publicado no Diário da República nº 219, 2ª Série).

Para o desenvolvimento de atividades letivas, projetos e formação, o AEDD recorre a entidades externas com as quais trabalha em parceria permanente, entre as quais se destaca a Câmara Municipal de Santo Tirso, Juntas de Freguesia, Centro de Formação de Professores Sebastião da Gama, Ginásio Clube de Santo Tirso, Biblioteca Municipal, o ACES Santo Tirso/Trofa, a Escola Segura (PSP e GNR), Bombeiros Voluntários de Santo Tirso, a CPCJ, o Centro de Recursos de Tecnologias de Informação e Comunicação (CRTIC), Associação de Solidariedade e Ação Social de Santo Tirso (ASAS), Santa Casa de Misericórdia de Santo Tirso, Centro Cultural Musical (CCM), Conservatório de Música do Porto, *An-Dança* – Academia de Dança de Vila Nova de Famalicão, Cruz Vermelha, CAFAP, Associação do Vale do Pisão, Universidade do Minho (observatório de autoavaliação), Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, *Goethe-Institut Portugal*, *Alliance Française* (exames DELF), Companhia de Teatro *Os Quatro Ventos* (*InterTeatro*) e inúmeras empresas do setor público e privado que recebem os alunos no âmbito da formação em contexto de trabalho.

Em termos de financiamento, para além das verbas atribuídas pelo Ministério da Educação, o AEDD tem projetos financiados pelo POCH (Cursos Profissionais), pela Agência Nacional Erasmus + (ensino escolar e ensino profissional) e pelo Programa Impulso Jovens STEAM (Ciência Viva).

### 3 – Finalidades Educativas

Com esta candidatura pretende-se dar continuidade ao desenvolvimento de um conjunto de princípios, conhecimentos e valores presentes na Declaração Universal dos Direitos da Criança e do Homem, na Constituição da República Portuguesa, na Lei de Bases do Sistema Educativo e no Perfil dos alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO).

Estes princípios, conhecimentos e valores têm como referencial um espírito humanista, onde o “aprender a aprender” e o “aprender a se desenvolver” estão na base das competências a adquirir pelas crianças e jovens durante o seu percurso educativo e após a saída da escola. Esse espírito humanista, encontra-se explanado nas finalidades educativas deste projeto de intervenção:

- (1) desenvolver nos jovens o espírito de solidariedade, de compreensão, de capacidade de comunicação e de participação, preparando-os para a mudança [adaptabilidade e ousadia] sem perda dos valores essenciais [cidadania, excelência, exigência, curiosidade, reflexão e inovação];
- (2) educar para a liberdade, aprendendo a conviver no respeito mútuo, cumprindo as leis e adotando comportamentos responsáveis na utilização dos bens comuns e do meio ambiente [sustentabilidade];
- (3) educar para a responsabilidade, integridade e autonomia, desenvolvendo o espírito crítico e criativo [coerência e flexibilidade];
- (4) educar para o conhecimento [*aprendizagem* no domínio de dez áreas de competências do PASEO], proporcionando a compreensão da informação, valorizando e difundindo o conhecimento para benefício social e humanitário, a favor da justiça, da paz e do entendimento humano [saber e inclusão].

### 4 – Planeamento Estratégico

Este projeto defende o que a candidata considera ser possível realizar no quadriénio 2022-2026, envolvendo toda a comunidade educativa, onde a ação se sustente numa relação interpessoal forte e na participação e envolvimento de todos em torno do *Projeto Educativo* do Agrupamento.

Tendo como ponto de partida o conhecimento do atual estado de ação e de desenvolvimento do AEDD e as orientações, estudos e políticas educativas vigentes na área da Educação bem como os relatórios, reflexões e pareceres elaborados ao longo destes anos, apresentam-se as áreas que são consideradas fundamentais para dar continuidade ou implementar a curto, médio e longo prazo:

- definir padrões de qualidade de sucesso, tendo por base o sucesso pleno das crianças e dos jovens;

- melhorar o posicionamento do Agrupamento face aos indicadores de desempenho dos alunos, definidos pelo Ministério da Educação – eficácia da ação educativa e melhoria sustentada dos resultados escolares;
- implementar estratégias de ensino orientadas para o desenvolvimento do perfil dos alunos (finalidades acima descritas) – práticas pedagógicas mais centradas na criança e no aluno, diferenciação pedagógica e estratégias mais facilitadoras de inclusão;
- reforçar o trabalho colaborativo (gestão e articulação curricular) entre os ciclos de escolaridade e dentro da mesma área disciplinar/disciplina, de forma a garantir a sequencialidade dos programas, a continuidade da relação pedagógica e a comunicação entre ciclos/disciplinas;
- adotar práticas de avaliação com implementação de diferentes modalidades e instrumentos (rigor, exequibilidade, adequação ética e utilidade) – avaliação como promoção da aprendizagem e como recurso para o desenvolvimento de aprendizagens mais significativas;
- investir na metodologia de projeto e nas atividades de caráter mais prático, laboratorial, experimental e de campo (reforço no ensino experimental das ciências e de uma cultura científica nas crianças/alunos);
- reforçar o pensamento matemático (robótica, programação e pensamento computacional);
- investir na leitura e na educação literária (interligação entre as bibliotecas escolares e os contextos de aprendizagem curricular);
- consolidar a identidade cultural do Agrupamento através da definição de um Plano Cultural de Escola (PCE), onde esteja contemplada as Artes Plásticas, a Música, o Teatro, a Literatura, a Dança, o Cinema e o Desporto e apresentar candidatura ao Plano Nacional das Artes (PNA) e ao Plano Nacional de Cinema;
- prestar serviços especializados e multidisciplinares;
- diversificar recursos digitais e otimizar os recursos existentes – reconfiguração da sala de aula tradicional e criação de dinâmicas centradas no aluno;
- intensificar a criação de ambientes educativos interculturais para a promoção e concretização dos valores humanistas;
- promover uma maior participação dos pais e encarregados de educação/famílias no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos;
- melhorar a eficácia dos meios de comunicação com a comunidade educativa.

Do planeamento faz parte o diagnóstico estratégico do contexto real que fundamenta o plano de ação que consubstancia esta candidatura e as declarações de visão e missão para o AEDD.

O plano estratégico será desenvolvido a partir de cinco domínios que se relacionam entre si e que constam no Projeto Educativo atual: **Identidade e cultura organizacional**; **Qualidade do serviço educativo**; **Flexibilidade curricular**; **Liderança e gestão** e **Autoavaliação**. A estes domínios estão associados cinco conceitos-chave: (1) imagem institucional e comunicação; (2) excelência académica e crescimento equilibrado; (3) trabalho colaborativo e gestão curricular; (4) eficiência/eficácia e comunidade educativa forte; (5) monitorização e reflexão.

#### 4.1 – Linhas estruturais e condicionantes subjacentes

No seguimento da anterior candidatura, este projeto de intervenção pressupõe que a liderança deve concentrar-se no planeamento, na concretização de uma visão e na conceção de uma estratégia para a alcançar. Essa estratégia desenvolver-se-á tendo como linhas de atuação o desenvolvimento do conhecimento, a especialização dos recursos humanos, a oferta educativa/formativa, a gestão dos recursos físicos/financeiros e a afirmação pessoal do diretor e as relações estabelecidas por si com a comunidade e com a administração central.

É fundamental a coexistência de uma cultura de participação e de partilha quer ao nível do trabalho desenvolvido pela equipa da direção executiva quer na forma de funcionamento das estruturas de orientação educativa e supervisão pedagógica, fazendo com que as lideranças intermédias comunguem de uma visão afim e partilhada, envolvendo-as nas decisões da vida do Agrupamento. A equipa de docentes, renovada pelo Concurso Nacional de Professores de 2021 e por algumas aposentações, deverá dar continuidade ao espírito da equipa anterior. Por um lado, sentir-se comprometida na sua atividade profissional e, por outro, ser detentora de uma visão sistémica e abrangente do Agrupamento, com o objetivo de ultrapassar o olhar segmentado que tem tendência



a ter em função do restrito território onde diariamente se move (nível de ensino, turma, grupo disciplinar, departamento, entre outros).

O planeamento estratégico que se concebe e que se apresenta nesta candidatura, continua a ter em consideração que o AEDD integra o setor público e, por este motivo, está enquadrado pelas políticas educativas nacionais.

Na conceção do planeamento e nas estratégias adotadas, esta candidatura continuará a dar resposta ao solicitado pelo Ministério da Educação e terá a preocupação em produzir resultados que correspondam às expectativas da comunidade educativa. Apresentará, ainda, a abertura necessária para a implementação dos princípios inerentes à transferência de competências para os órgãos municipais e das entidades intermunicipais no domínio da educação, previsto no Decreto-Lei nº 21/2019, de 30/01, publicado no Diário da República nº 21, 1ª série, logo que esta seja oficializada.

#### 4.1.1. As tensões e o conflito

O bom desempenho de uma organização educativa tem por base a relação estabelecida entre o professor, a escola, o aluno e a família. Estas variáveis encontram-se interligadas e assumem, diretamente, papéis de dependência/independência. Nesse sentido, torna-se fundamental a assunção plena do estatuto de cada interveniente e o cumprimento das obrigações inerentes.

Com a consciência de que nem sempre é fácil resolver de forma satisfatória para ambas as partes estes relacionamentos, uma das grandes preocupações desta candidatura é evitar os conflitos e lacunas que se verifiquem a este nível e que têm um efeito sistémico no AEDD.

As escolas continuam a debater-se com o aumento de questões relacionadas com a problemática comportamental que exigem grande preocupação e investimento na sua resolução. As crianças e os jovens são uma geração conectada em rede com acesso ilimitado à informação, absorvendo-a, muitas vezes, sem qualquer filtro nem espírito crítico. Os professores sentem nos alunos alguma desconcentração, perda de alguns valores essenciais nos relacionamentos que mantêm e, por parte de alguns, manifesta desvalorização do esforço e da motivação que estão implícitos ao processo de ensino e de aprendizagem.

Algumas facetas desta problemática são preocupantes, nomeadamente, a utilização dos meios tecnológicos e das redes sociais pelos alunos para discriminar e fazer *bullying*; a desconcentração na sala de aula; o desrespeito pela autoridade do professor e pelo direito à aprendizagem dos outros alunos; a falta de ética; a pouca solidariedade; os comportamentos desviantes e a ausência de valores básicos de vida em sociedade.

Apesar da importância da intervenção, neste sentido, em contexto escolar e em articulação com as entidades responsáveis (Escola Segura, CPCJ e Ministério Público), esta candidatura continua a defender que *“a escola não deve ser mais do que uma segunda linha de defesa, devendo a família permanecer a instituição principal nas vidas das crianças e jovens”* (Sergiovanni: 2004), uma vez que esta *“é a pedra angular da sociedade e o núcleo básico da educação dos valores”* (Guerra: 2011).

#### 4.1.2. A comunicação

A comunicação constitui a base sobre a qual assenta o bom funcionamento de qualquer organização educativa. A gestão da informação constitui um recurso valioso e estratégico, fundamental para a prossecução dos objetivos da organização e indispensável para a tomada de decisão. Esta candidatura acredita que a partilha de informação deve ser a regra e não a exceção. Comunicar não se limita a informar, mas também escutar e dialogar, gerando atitudes proativas.

#### 4.1.3. Projeto Educativo de Agrupamento

Tal como consagra o artigo 9º do Decreto-Lei nº 137/2012, de 02/07, o Projeto Educativo do AEDD é considerado um instrumento de autonomia, operacionalizado, a curto e a médio prazo, pelo Regulamento Interno, Plano Anual de Atividades/Projeto de Turma e pelo Orçamento do Agrupamento. Contempla-se, ainda, o Projeto de Flexibilização Curricular do Agrupamento, o Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital (PADDE) e o seu Plano de Formação.

O Projeto Educativo para este quadriénio será reformulado, mas nele continuará a transparecer uma visão global e coletiva do AEDD e a intenção em comprometer, na ação educativa, todos os seus intervenientes em torno de um projeto comum. Continuará a ter como objetivo afirmar as

opções do Agrupamento quanto ao ideal de educação (princípios e valores), as metas e finalidades a atingir e as políticas e os procedimentos a desenvolver.

O Projeto Educativo deverá ser analisado periodicamente para se ajustar às exigências da realidade e deverá contemplar os seguintes pressupostos:

- (1) a construção de uma comunidade educativa forte enquanto espaço de intervenção pedagógica;
- (2) monitorização, reflexão e a avaliação dos resultados para redefinir estratégias visando a excelência académica;
- (3) criação de uma cultura de sucesso educativo (pessoal e escolar).

Para garantir um serviço educativo atualizado, de qualidade e diversificado, pretende-se continuar a concorrer, sempre que viável, a fundos comunitários, projetos e concursos nacionais e internacionais.

#### 4.1.4. Gestão e liderança

A liderança continuará a congregar toda a comunidade educativa em torno de metas comuns, da missão, visão e valores partilhados no AEDD, partindo sempre do princípio que todos pretendem fazer um bom trabalho.

Continuará, também, a implementar dinâmicas com o objetivo de conjugar as necessidades do pessoal docente, não docente e discente com as da organização educativa, não descuidando as obrigações de cada um, o que, na opinião da candidata, permitirá a rentabilização das capacidades e das competências dos vários intervenientes e ir de encontro, dentro do possível, às expectativas de todos.

Esta candidatura tem implícita uma atitude positiva de “*make it happen*” (“fazer acontecer”). Pretende, ainda, sempre numa perspetiva de colaboração com as lideranças intermédias, uma gestão dinâmica, criativa, inspiradora, sem esquecer a vertente racionalista que deve estar presente no planeamento, na organização e no controlo da administração do Agrupamento.

#### 4.1.5. Os recursos humanos

As crianças e os jovens estão no centro da atuação dos recursos humanos. Estes deverão manter padrões elevados de exigência própria e em relação aos outros e estabelecer uma relação permanente com a comunidade.

A candidata tem consciência que o AEDD irá continuar a debater-se com o problema dos assistentes operacionais. Apesar do rácio previsto na Portaria nº 272-A/2017, de 13/09, com as alterações introduzidas pela Portaria nº 73-A/2021, de 30/03, se encontrar cumprido, as ausências prolongadas e as aposentações, neste momento impossíveis de substituir pelo facto de não existir autorização por parte do Ministério da Educação para constituir bolsa de reservas, dificultam em muito o funcionamento das escolas.

Relativamente ao pessoal docente, no corrente ano letivo verificaram-se alterações muito significativas decorrentes do Concurso Nacional de Professores de 2021 e de algumas aposentações. De acordo com a legislação em vigor, os docentes do quadro/QZP colocados, se existir serviço letivo e não forem publicadas alterações à lei, poderão permanecer mais três anos, até ao próximo concurso nacional.

A compreensão do comportamento humano é essencial para obter progressos na melhoria do clima organizacional. Como tal, a gestão emocional é importante e deve ser considerada nuclear e estratégica. Conhecer bem as pessoas, os seus interesses e as suas aspirações é importante para o bom funcionamento do AEDD.

Conseguir uma equipa motivada, dedicada, confiante, concentrada nas oportunidades, com formação atualizada e disposta a trabalhar em conjunto, visando o propósito comum, é o ideal a alcançar. Contudo, e tendo em consideração a atualidade, tem-se consciência de que se trata, ainda, de um caminho a percorrer e um destino a alcançar a médio/longo prazo.

Especificamente, em relação aos assistentes operacionais (AO) e sempre que se verifique um bom desempenho, disponibilidade e motivação, esta candidatura é apologista da sua permanência nos postos de trabalho que exigem especialização e formação, nomeadamente, biblioteca, portaria, PBX, bufete, papelaria/reprografia e ginásio. Nos restantes serviços aponta-se para a sua rotatividade, proporcionando a aquisição de competências que permitam aos AO prestar o apoio necessário à atividade pedagógica e à manutenção das escolas.

Relativamente aos assistentes técnicos (AT), esta candidatura pretende manter a distribuição de serviço que se encontra implementada, pois ao longo dos dois mandatos foi possível associar o



serviço às motivações e ao bom desempenho do pessoal, garantindo estabilidade, satisfação e competência.

A formação permanente dos recursos humanos ajuda o desenvolvimento da liderança e constitui uma opção de investimento da organização em função dos seus ideais pedagógicos. Por este motivo, a conceção de um plano de formação que responda às necessidades de formação identificadas pelos diferentes departamentos e serviços é essencial. A avaliação do desempenho dos recursos humanos é um processo de muita responsabilidade. Tendo como ponto de partida o cumprimento da legislação em vigor, pretende-se dar continuidade à implementação de um processo de avaliação criterioso, justo, equitativo e que permita a melhoria do desempenho e a valorização pessoal e profissional.

#### 4.2. Diagnóstico

Para a elaboração do diagnóstico fez-se uma aproximação a uma análise SWOT, confrontando as forças do AEDD (a serem desenvolvidas) e as suas fraquezas (a serem corrigidas e melhoradas), com as oportunidades e com os constrangimentos a evitar. Como base foi utilizada a análise SWOT levada a cabo na reformulação do Projeto Educativo em 2018 e o relatório decorrente do processo EQAVET realizado para a obtenção, pelo AEDD, do Selo de Qualidade por três anos, emitido pela ANQEP [cf. anexo 1].

#### 4.3. Visão

“*Querer, faz acontecer!*”. No seguimento desta expressão, a visão para o AEDD é continuar a ser reconhecido como uma instituição pública de referência pela qualidade do ensino e formação ministrados, enunciando-se da seguinte forma:

***Ser, no setor da Educação, uma opção de referência para o sucesso dos jovens.***

#### 4.4. Missão e Valores

O AEDD tem como missão prestar um serviço público de educação e formação de qualidade, disponibilizando uma oferta formativa e educativa que dote as crianças e os jovens de uma sólida formação de base, de competências e saberes orientados para o século XXI, com consciência da necessidade de formação ao longo da vida, independentemente, do rumo tomado no final da escolaridade obrigatória.

Numa resposta que tem de ser compatível com uma geração proveniente de uma comunidade tecnológica e global impõe-se que o AEDD garanta um ambiente propício à aprendizagem e ao desenvolvimento das competências essenciais, assegurando, deste modo, a aprendizagem efetiva e potenciando o desenvolvimento máximo de cada criança/aluno e, em colaboração com a família, a sua plena integração na sociedade.

Tendo como referência o *Perfil dos alunos à Saída de Escolaridade Obrigatória*, pretende-se que a formação das crianças/jovens assente nos Direitos Humanos, na Cidadania e na Educação Ambiental, desenvolvendo a sua ação no sentido de educar para a dignificação da pessoa humana e para a sustentabilidade do planeta. Deste modo, propõe-se como valores matriciais do AEDD a **liberdade, responsabilidade, integridade, inclusão, igualdade de oportunidades, justiça, solidariedade, inovação, cooperação, tolerância, paz e defesa do ambiente.**

No seguimento do anteriormente exposto e subjacente a esta candidatura, o AEDD, terá por missão ***formar cidadãos cientificamente bem preparados, informados e criativos, capazes de pensar e agir de forma autónoma, inclusiva e responsável, recetivos à inovação e preparados para a mudança, respeitadores de estilos de vida saudável e exigentes na sua conduta ética e no seu desempenho escolar e profissional.***

#### 4.5. Planeamento Estratégico

A candidata considera que o planeamento estratégico deverá contemplar o desenvolvimento de novas competências para dar resposta aos desafios da sociedade atual:

- Ambiental: mudanças climáticas e a diminuição de recursos;
- Económico: evolução do conhecimento científico e tecnologia;
- Social: demografia, fenómenos migratórios e diversidade cultural.

Os jovens terão de apresentar novas aptidões para o mercado de trabalho, maior resiliência e grande capacidade de adaptação e de gestão emocional.

O planeamento estratégico que esta candidatura apresenta pretende dar continuidade ao clima de confiança e de segurança existente no AEDD; à variedade de oferta de opções curriculares e formativas; à exigência no processo de ensino e de aprendizagem; à implementação de projetos inovadores e ao apetrechamento tecnológico como prioridade no investimento financeiro (aquisição de painéis digitais logo que viável).

O AEDD apresenta como vantagens competitivas:

- a lecionação das artes visuais;
- a oferta variada no âmbito do desporto, proporcionada pelas boas instalações desportivas que possui e pelo protocolo que mantém com o Ginásio Clube de Santo Tirso e Autarquia;
- o ensino artístico especializado de música decorrente do protocolo estabelecido com o Centro de Cultura Musical e Conservatório de Música do Porto;
- o ensino artístico especializado de dança, resultado do protocolo estabelecido com a *AN-Dança*, Academia de Dança de Vila Nova de Famalicão;
- a coadjuvação no ensino da música no 1º ciclo decorrente do protocolo estabelecido com o Centro de Cultura Musical;
- a qualidade das instalações das escolas para a lecionação das ciências experimentais;
- os projetos desenvolvidos na área da Educação para a Saúde;
- a dinâmica das três Bibliotecas Escolares que integram a RBE;
- um corpo docente estável, empenhado e qualificado;
- um número significativo de assistentes técnicos e operacionais empenhados e dedicados no cumprimento das suas funções;
- a localização próxima da Biblioteca Municipal de Santo Tirso e do Parque de Gião.

O planeamento estratégico centraliza-se no aluno e desenvolve-se a partir das metas que esta candidatura pretende alcançar. Quanto ao Diretor, e tendo em consideração a sua responsabilidade de supervisão e/ou intervenção direta, integra todo o processo. Para o cumprimento da sua missão e para a concretização da sua visão, esta candidatura propõe que o AEDD continue a desenvolver a sua ação, quer no plano organizacional, quer no plano pedagógico, a partir de cinco eixos estratégicos [cf. anexo 2] :

- Eixo 1: Identidade e cultura organizacional;
- Eixo 2: Qualidade do serviço educativo;
- Eixo 3: Flexibilidade Curricular;
- Eixo 4: Liderança e Gestão;
- Eixo 5: Autoavaliação.

#### **4.6. Metas a atingir em 2026**

As metas definidas pretendem ser alcançadas durante os próximos quatro anos. A candidata pretende dar o rosto a um Agrupamento onde os alunos gostem de estar e de estudar, onde o pessoal docente e não docente goste de trabalhar e onde os encarregados de educação depositem confiança. Esta não apenas pela qualidade do serviço prestado, mas também pela capacidade de articulação e envolvimento com o meio exterior, pela diversidade e inovação dos seus projetos, pelo valor e respeito manifestado por todos os seus membros e parceiros, pelo seu clima organizacional, pela segurança e pelas estratégias de promoção de sucesso educativo que apresenta.

Com a prossecução das metas definidas pretende-se alcançar os resultados esperados, tendo em consideração a sua adequação aos objetivos educacionais e ao princípio de que cada criança/jovem deva ser olhado em função da sua individualidade.

#### **Eixo 1: Identidade e cultura organizacional;**

##### **1.1 Promover a identidade do Agrupamento: o que nos distingue/une**

- Reforçar a comunicação interna e garantir formas de comunicação externa eficazes.
- Estimular o envolvimento do pessoal discente, docente, não docente e famílias.
- Reconhecer e disseminar as boas práticas.
- Utilizar os meios digitais para melhorar a comunicação institucional com a comunidade educativa.
- Valorizar ações que promovam o sentimento de pertença, de realização pessoal e de respeito por si e pelos outros.

##### **1.2 Educar para a Cidadania**

- Incentivar as iniciativas dos alunos em contexto escolar.
- Melhorar o relacionamento social e interpessoal no âmbito da globalização e interdependência.

## **Eixo 2 – Prestação do Serviço Educativo**

### **2.1 Ambiente escolar**

- Combater o absentismo.
- Combater a indisciplina, o *bullying* e o *ciberbullying*.
- Eliminar atos de vandalismo nas instalações escolares.
- Criar ambientes de trabalho agradáveis, de confiança, ordenados e seguros.
- Integrar os alunos novos.
- Efetuar o controlo rigoroso dos movimentos de entradas e saídas nos espaços escolares.

### **2.2 Oferta educativa e gestão curricular**

- Promover a educação artística e patrimonial.
- Promover a Atividade Física e o Desporto para que as crianças e os jovens atinjam um desenvolvimento físico e mental saudável.
- Assegurar oferta educativa diversificada no ensino secundário (CCH).
- Implementar oferta educativa ao nível dos cursos profissionais.
- Reforçar a atuação das escolas do Agrupamento como espaços culturais, informativos, formativos, comunitários.

### **2.3 Melhoria do sucesso escolar e da qualidade das aprendizagens**

- Articular conteúdos comuns entre disciplinas (vertical e horizontalmente).
- Uniformizar e clarificar os documentos e os processos de apoio à gestão/ supervisão pedagógica.
- Organizar o trabalho para os objetivos e metas do AEDD.
- Criar infraestruturas tecnológicas de gestão de aprendizagem.
- Dinamizar atividades no âmbito do PAA como reforço do processo de ensino e aprendizagem.

### **2.4 Resultados escolares**

- Aumentar os padrões da qualidade do sucesso.
- Promover nos alunos uma visão integrada sobre o impacto da escolaridade no seu percurso de vida.
- Estabelecer a interligação do ensino e das atividades económicas, sociais, culturais e científicas.
- Garantir o posicionamento do AEDD igual ou superior à média relativamente aos resultados das provas finais e dos exames nacionais em todas as disciplinas de todos os ciclos e níveis de ensino
- Reduzir, no ensino profissional, o número de módulos em atraso, potenciando a conclusão dos cursos pelo maior número de alunos possível.
- Promover o mérito e a excelência.
- Promover a equidade e a inclusão.

### **2.5 Resultados sociais**

- Conhecer o percurso académico e profissional dos alunos que frequentaram o Agrupamento.
- Promover a saúde dos alunos (física e emocional), o seu bem-estar e a sua integração social.
- Incentivar e valorizar a participação dos alunos e professores em projetos, concursos e competições.
- Avaliar o grau de satisfação da comunidade.
- Reconhecer o valor, a excelência e o esforço pessoal.
- Realizar eventos que motivem a participação dos alunos, da família e da comunidade (ex-alunos).
- Ir ao encontro das necessidades locais.
- Incentivar a participação ativa dos pais/encarregados de educação individualmente ou em associação.

## **Eixo 3 – Flexibilidade Curricular**

### **3.1 Inovação / Planeamento / Práticas de trabalho colaborativo**

- Adequar as planificações disciplinares às metas instituídas e às orientações programáticas.
- Promover o trabalho interdisciplinar e de articulação curricular
- Implementar medidas de melhoria de ação educativa.
- Implementar medidas de melhoria de ação educativa (continuação).
- Promover a utilização de metodologias adequadas e a continuidade pedagógica.
- Potenciar a utilização da conetividade digital e os recursos tecnológicos na aprendizagem dos alunos.

## **Eixo 4 – Liderança e Gestão**

### **4.1 Gestão**

- Operacionalizar as linhas orientadoras da gestão.
- Continuar a implementar nos cursos profissionais, o sistema de certificação de qualidade alinhado com o Quadro EQAVET.
- Promover uma melhoria contínua no funcionamento do Agrupamento.
- Estar disponível para a receção de estagiários de cursos profissionais e no âmbito da formação inicial de formadores.
- Adequar a distribuição de serviço ao perfil do docente.
- Valorizar as tarefas do pessoal não docente de apoio à ação educativa.
- Reforçar a colaboração com a Câmara Municipal de Santo Tirso.
- Desenvolver parcerias no âmbito local e nacional.
- Participar em projetos e/ou programas de âmbito nacional e europeu.
- Disponibilizar formação sistemática, adequada e pertinente como processo de melhoria do desempenho individual. Otimizar a formação contínua do pessoal docente e não docente do Agrupamento.
- Divulgar o Regulamento Interno e fomentar a sua aplicação numa perspetiva participativa.
- Incrementar uma política de Agrupamento ecológico.
- Fazer uma gestão rigorosa e eficaz das verbas.

### **4.2 Liderança**

- Elaborar o Projeto Educativo.
- Assegurar a articulação entre os documentos estruturantes.
- Obter equipas coesas ao nível das lideranças intermédias.
- Apostar em projetos cujo método de trabalho se baseie em normas nacionais e internacionais reconhecidas.
- Aumentar a participação das escolas e dos ciclos de ensino em projetos Erasmus +.
- Manter o protocolo com a Universidade do Minho (observatório para a avaliação interna).
- Dar continuidade às iniciativas conjuntas com as Associações de Pais e Encarregados de Educação.

## **Eixo 5 – Autoavaliação**

### **5.1 Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens**

- Melhorar a eficácia das medidas de acompanhamento e dos apoios educativos atribuídos aos alunos nos vários níveis de ensino.
- Utilizar procedimentos, técnicas e instrumentos diversificados e adequados às finalidades.
- Fornecer feedback de qualidade aos alunos e EE.
- Monitorizar o progresso dos alunos
- Combater o abandono escolar e a desistência no ensino profissional.
- Implementar programas paralelos no âmbito do apoio social, psicológico, de saúde e ocupação dos tempos livres que envolvam os jovens e familiares.

### **5.2 Autoavaliação e melhoria**

- Constituir uma equipa.
- Priorizar áreas na autoavaliação.
- Implementar um processo de autoavaliação que assegure a sua continuidade e sustentabilidade.
- Continuar a implementar o processo de certificação EQAVET (monitorização).
- Articular os planos de melhoria com a autoavaliação.
- Incorporar os resultados da avaliação externa.

## **5 – Conclusão**

Este documento servirá de base para a elaboração dos documentos orientadores do Agrupamento de Escolas D. Dinis que terão de ser elaborados ou reformulados para o quadriénio 2022-2026, nomeadamente, o *Projeto Educativo*, o *Plano Anual de Atividades*, o *Regulamento Interno*, o *Plano de Formação* e o *Plano de Transição Digital*.

Para a elaboração ou reformulação dos documentos acima referidos será envolvida a comunidade educativa e serão tidas em consideração as orientações e os contributos emanados das lideranças

intermédias que terminam, em junho, o seu mandato, no que se refere ao balanço do ano letivo 2021-2022.

Nesses documentos serão, igualmente, contempladas as medidas previstas no *PLANO 21/23 ESCOLA+*, *Plano de Recuperação de Aprendizagens*, do Ministério da Educação. Estas medidas serão selecionadas e implementadas de forma contextualizada, tendo como referência as aprendizagens que são necessárias recuperar em cada grupo/turma do Agrupamento.

Pretende-se assegurar que os documentos estruturantes traduzam as expectativas da comunidade educativa e se articulem de forma coerente entre si, seguindo, no entanto, um percurso concordante com a Visão, Missão e Valores aqui apresentados.

Para ser possível concretizar o que se propõe, será necessário ter uma comunidade escolar motivada, dedicada e persistente e que acredite no valor do trabalho, da inclusão e da valorização pessoal enquanto aspetos fundamentais para a construção e implementação de um projeto comum. O estilo de liderança que a candidata preconiza tem por base um comportamento participativo, ético e exigente. As opções estratégicas a tomar serão baseadas em valores humanistas e sempre refletirão elevadas expectativas em relação aos resultados a atingir. Serão mobilizados os diferentes intervenientes e serão geridos, da melhor forma possível, os processos muito complexos de compatibilização de interesses e de motivações diversificadas.

Perante o estado atual do Agrupamento de Escolas D. Dinis, e tendo em consideração o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido nos últimos oito anos, a evolução visível, apesar de todos os constrangimentos vividos, o patamar do sucesso atingido e as dinâmicas existentes, tudo isto aliado aos recursos humanos que nele trabalham, faz com que a candidata acredite que, em conjunto com a sua equipa, terá as melhores condições para implementar este projeto. Continuando, deste modo, a contribuir para o desígnio da comunidade educativa de que este Agrupamento seja “uma opção de referência para o sucesso dos jovens” no Concelho de Santo Tirso.

## 6. Bibliografia

Costa, J. A. (2001). O projeto de intervenção do diretor: onde está e para que serve? *A emergência do diretor de escola: questões políticas e organizacionais*. Aveiro: Universidade de Aveiro.

CNE (2009). Organização do trabalho escolar no 1º ciclo do ensino básico. *I Seminário "Organização do Trabalho Escolar no 1º Ciclo do Ensino Básico"*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação.

Guerra, M. (2002). *Entre Bastidores*. O lado oculto da organização escolar. Porto: Edições ASA.

Guerra, M. (2011). *El Árbol de la Democracia* (1.ª ed). Porto: Profedições.

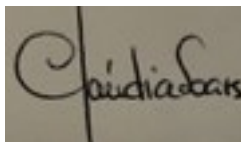
Sergiovanni, T. (2004). *Novos caminhos para a liderança escolar*. Porto: ASA.

Williams, K. (2009). *Gestão Estratégica*, Porto: Civilização Editores.

Foram consultados todos os referenciais que se encontram em vigor provenientes do Ministério da Educação.

Santo Tirso, 14 de março de 2022

A Candidata





# Anexos

## Anexos

### Anexo 1

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identidade do Agrupamento.</li> <li>● A diversidade e a abrangência da oferta formativa e educativa.</li> <li>● Um corpo docente qualificado e reconhecidamente competente e a implementação do trabalho colaborativo (início).</li> <li>● A contribuição ativa dos diferentes órgãos e estruturas intermédias para a planificação do ano letivo.</li> <li>● A adequação e diversidade das ações de acompanhamento e das medidas de apoio educativo proporcionadas, com impacto nos resultados escolares.</li> <li>● A organização e a flexibilidade no desempenho da EMAEI para a implementação do Decreto-lei nº 54/2018, de 6/7.</li> <li>● Sinalização e acompanhamento individualizado pelo SPO e pela Educação Especial (CAA).</li> <li>● Diversidade das atividades do PAA.</li> <li>● Investimento na educação artística (artes plásticas, música, dança e teatro).</li> <li>● A disponibilidade da organização para aderir a projetos nacionais e internacionais.</li> <li>● As iniciativas desenvolvidas pelas Bibliotecas Escolares, incluindo a participação em projetos da RBE e o seu contributo no âmbito da literacia, na formação integral dos alunos e na sua integração escolar e social.</li> <li>● A partilha de responsabilidades com as lideranças intermédias e a valorização das competências dos profissionais.</li> <li>● O bom clima relacional que facilita a aprendizagem e que aumenta os índices de motivação dos profissionais na maioria das escolas.</li> <li>● O clima de disciplina e a segurança que se verifica em todas as escolas fomentam boas condições de ensino e aprendizagem.</li> <li>● O reconhecimento da ação do AEDD pela comunidade local e a satisfação implícita em relação ao impacto das aprendizagens.</li> <li>● A gestão eficaz dos recursos humanos, visando a sua rentabilização.</li> <li>● A implementação de atividades de enriquecimento curricular.</li> <li>● O papel ativo das Associações de Pais e EE na dinamização de atividades e da atitude colaborativa e pró-ativa na resolução de situações e problemas.</li> <li>● O investimento e o envolvimento dos pais/EE e de outros elementos da comunidade educativa na vida escolar.</li> <li>● Resultados escolares internos e externos com taxa de sucesso do Agrupamento no ensino básico e no ensino secundário superior à média nacional, no ano transato, na maioria das disciplinas.</li> <li>● Relações de cooperação com Autarquia e Juntas de Freguesia.</li> <li>● Parcerias e protocolos estabelecidos com a comunidade educativa.</li> <li>● Articulação com o ACES Santo Tirso/Trofa, Escola Segura, CPCJ, Segurança Social e Tribunal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● As dificuldades na gestão articulada e sequencial do currículo de forma a melhorar o processo de ensino e de aprendizagem.</li> <li>● As dificuldades de implementação de um acompanhamento da prática letiva, em contexto de sala de aula, como dispositivo de promoção do desenvolvimento profissional e pessoal dos docentes.</li> <li>● O nível socioeconómico e cultural desfavorecido de um número significativo de famílias, sobretudo nas freguesias mais distantes da escola sede.</li> <li>● A inexistência de um observatório dos ex-alunos.</li> <li>● Ausência de investimento por parte do Ministério da Educação nos equipamentos tecnológicos das escolas.</li> <li>● Acompanhamento/responsabilização por parte de alguns pais e EE no acompanhamento do processo educativo dos seus educandos.</li> </ul>
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>● A possibilidade da criação de um percurso escolar desde a educação pré-escolar até ao final do ensino secundário.</li> <li>● Flexibilização curricular / projetos de inovação pedagógica.</li> <li>● Programa Operacional de Capital humano (POCH).</li> <li>● Agência Nacional (Erasmus +) – FCT, estágios, intercâmbios escolares em países da UE.</li> <li>● eTwinning.</li> <li>● Certificação EQAVET.</li> <li>● Clube de Ciência Viva.</li> <li>● Implementação da formação inicial de docentes em protocolo com instituições do ensino superior.</li> <li>● A existência de empresas na área geográfica onde se localiza o AEDD e a necessidade de qualificação profissional.</li> <li>● Boas acessibilidades viárias (maioria das escolas).</li> <li>● A acessibilidade razoável através de transportes públicos (Escola Básica de Arcozelo – Água Longa, Escola Básica de Agrela e Vale do Leça e Escola Básica e Secundária D. Dinis).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Meio socioeconómico e cultural de algumas famílias.</li> <li>● O número de assistentes operacionais ausentes que condiciona a efetiva vigilância e o apoio necessário aos alunos nos espaços informais de aprendizagem das várias escolas.</li> <li>● A diminuição demográfica no concelho de Santo Tirso.</li> <li>● O AEDD não ter escolas JI-1º ciclo no território onde se encontra localizada a escola sede.</li> </ul>

EIXO 1   IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL		Objetivos Estratégicos			
1.1 Promover a identidade do Agrupamento: o que nos distingue/une		Reforçar a identidade do Agrupamento: o seu propósito, os valores, a motivação e o envolvimento. Motivar a comunidade a apropriar-se da <b>Visão</b> e <b>Missão</b> do Agrupamento.			
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforçar a comunicação interna e garantir formas de comunicação externa eficazes.</li> <li>• Estimular o envolvimento do pessoal discente, docente, não docente e famílias.</li> <li>• Reconhecer e disseminar as boas práticas.</li> <li>• Utilizar os meios digitais para melhorar a comunicação institucional com a comunidade educativa.</li> </ul>	<p>Nº de atividades culturais e recreativas realizadas.</p> <p>Nº de publicações de artigos no jornal do Agrupamento, em outros jornais e revistas da especialidade.</p> <p>Nº de visualizações do sítio do Agrupamento na <i>Internet</i>.</p> <p>Nº de seguidores no <i>Instagram</i>.</p> <p>Nº de comunicações feitas em seminários ou em atividades similares.</p> <p>Questionário para aferir o grau de satisfação da comunidade educativa.</p>	Divulgar à comunidade educativa a Missão, a Visão do Agrupamento e as suas boas práticas.	Direção Equipa PTE Gab. Comunicação	2022-2026	
		Manter a comunicação constante e a informação atualizada.			
		Realizar atividades culturais e recreativas nas várias escolas.			
			Atribuir diplomas a alunos que se evidenciam em diferentes áreas: desporto, artes, solidariedade, ambiente, cidadania, voluntariado, entre outros.	Direção Professores Alunos	Jul/Set/Out 2022/23/24/25
			Dar continuidade ao Clube de comunicação   Jornal Informa   Página online   Instagram   WhatsApp   Google Apps   Newsletter   Rádio Escolar.	Direção Professores Alunos	2022-2026
			Divulgar as informações e as atividades aos órgãos da comunicação social local.	Direção Gab. Comunicação	
			Disponibilizar informação atualizada sobre a oferta de ensino e de formação profissional (objetivos, atividades, indicadores e metas).	Direção Coordenadores	2022-2026
				Divulgar os documentos estruturantes à comunidade educativa.	Direção Diretores de Turma PTT
		Enviar as informações/avisos aos EE através dos meios tecnológicos disponíveis.	Diretores de Turma PTT	2022-2026	
		Realizar reuniões periódicas com as Associações de Pais e EE	Direção APEE	2022-2026	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizar ações que promovam o sentimento de pertença, de realização pessoal e de respeito por si e pelos outros.</li> </ul>	<p>Relatório periódico de execução do PAA.</p> <p>Nº de atividades realizadas pelas BE.</p> <p>Nº de utilizadores das BE.</p> <p>Repositório criado.</p>	Continuar a elaborar um PAA e a aderir a projetos que mobilizem a participação da comunidade educativa.	Departamentos CP e CG	2022-2026	
		Selecionar um tema anual (exemplo: agenda 2030) para tratamento no PAA por parte das escolas do AEDD.	Conselho Pedagógico	Julho 2022/23/24/25	
		Promover atividades e visitas de alunos às bibliotecas escolares.	Prof. Bibliotecária	2022-2026	
		Disseminar os projetos distintivos do AEDD (selos, prémios, ...)	Direção		
		Criar um repositório de “memórias” de cada atividade.	Coordenador dos Projetos		

EIXO 1   IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL		Objetivos Estratégicos		
1.2 Educar para a Cidadania		Melhorar o comportamento e a disciplina.   Promover a participação ativa e o desenvolvimento cívico das crianças/alunos.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar as iniciativas dos alunos em contexto escolar.</li> </ul>	Nº de iniciativas da responsabilidade dos alunos. Atas das reuniões e assembleias de turma. Nº de projetos concretizados. Relatórios de execução dos projetos.	Promover reuniões periódicas com os delegados de turma e delegados ambientais.	Direção Alunos Professores	2022-2026
		Promover reuniões periódicas com a Associação de Estudantes.		
		Realizar, no mínimo, uma assembleia de turma, por período - sensibilizar para os direitos e responsabilidades dos alunos.		
		Envolver os alunos em projetos locais, nacionais e internacionais.		
		Envolver os alunos em projetos transversais e multidisciplinares (Domínios de Autonomia Curricular, entre outros).		
		Dinamizar o projeto Rádio Escola.	Alunos Professor	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar o relacionamento social e interpessoal no âmbito da globalização e interdependência.</li> </ul>	Relatório de avaliação anual da implementação do Plano Estratégico. Concretização dos projetos e respetiva avaliação. Intercâmbios realizados e respetiva avaliação. Nº de sessões realizadas. Nº de participantes.	Elaborar o Plano Estratégico de Educação para a Cidadania 2022-2026.	Coordenador Cid. Cons. Pedagógico	Julho e Setembro 2022
		Incentivar à participação no OPE, OPJ, Parlamento dos Jovens, Parlamento Europeu Jovem e noutros projetos para desenvolver o princípio de cidadania e de participação democrática, preparando os alunos para o bem agir numa sociedade global.	DGE / PEJ CMST Coordenador Proj. Alunos Professores	2022-2026
		Incentivar à participação em intercâmbios nacionais e internacionais e em projetos de voluntariado e solidariedade.	Professores Alunos Agência Nacional CMST Instituições	2022-2026
		Promover um projeto de integração socio emocional e inclusão intercultural centrado no aluno, através do GAPD e SPO para desenvolver competências emocionais.	Educadora Social SPO Alunos	2022-2026
		Dinamização de espaços de discussão e reflexão sobre o funcionamento do Agrupamento.	Comunidade escolar	2022-2026

EIXO 2   PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO		Objetivos Estratégicos		
2.1 Ambiente escolar		Promover um ambiente escolar saudável, socialmente acolhedor, inclusivo e desafiador da aprendizagem.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
• Combater o absentismo.	Nº de faltas injustificadas.	Implementar medidas de apoio educativo e social; orientação vocacional; programas de tutoria e de mentoria e promoção de ambientes desafiadores de aprendizagem.	Conselhos Turma Enc. Educação Alunos CPCJ CAFAP Ministério Público	2022-2026
	Nº de Planos de Recuperação de Assiduidade e respetiva concretização.	Envolver a família e as instituições de apoio.		
	Nº de módulos em atraso (CP).	Sensibilizar, de forma permanente, para a importância da assiduidade no sucesso pessoal e escolar.		
	Nº de alunos excluídos por faltas.	Valorizar a componente não letiva, rentabilizando-a, sempre que possível, nas tutorias/apoio tutorial específico.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combater a indisciplina, o <i>bullying</i> e o <i>ciberbullying</i>.</li> <li>• Eliminar atos de vandalismo nas instalações escolares.</li> <li>• Criar ambientes de trabalho agradáveis, de confiança, ordenados e seguros.</li> </ul>	Supervisão da aplicação das regras.	Definir um conjunto de regras básicas (RI) que todos os professores devem fazer cumprir em todas as escolas e salas de aula, atribuindo responsabilidades, exigência e rigor no cumprimento dos direitos e deveres dos alunos.	Direção Coord. de Escola Professores Assist. Operac.	Setembro 2022/23/24/25
	Nº de participações de ocorrência com levantamento dos motivos.	Envolver os pais/EE e as suas associações e representantes como parceiros ativos no combate à indisciplina.	Direção Represent. Pais Assoc. Pais e EE	2022-2026
	Nº de procedimentos disciplinares com levantamento dos motivos.	Reforçar o papel do GAPD no encaminhamento dos alunos e aplicar medidas corretivas que reponham os prejuízos causados.	Direção GAPD	2022-2026
	Nº e tipo de medidas corretivas e sancionatórias aplicadas.	Acompanhar as medidas sancionatórias e corretivas, intervindo pedagogicamente nas razões que as motivaram.	Educadora Social GAPD SPO	2022-2026
	Relatórios dos serviços sobre o acompanhamento aos alunos.	Promover sessões de informação sobre segurança pessoal e coletiva, dinamizadas pela Escola Segura (GNR e PSP).	GAPD PSP / GNR	2022-2026 (uma por período)
	Nº de projetos relacionados com o ambiente escolar e respetiva avaliação.	Criar/manter os espaços interiores e exteriores humanizados e apelativos, coresponsabilizando todos para a sua manutenção.	Comunidade escolar	2022-2026
	• Integrar os alunos novos.	Nº de alunos apadrinhados	Criação de grupos de acompanhamento dos novos alunos.	Alunos
• Efetuar o controlo rigoroso dos movimentos de entradas e saídas nos espaços escolares (acessibilidade).	Registo eletrónico da entrada e saída dos alunos. Mapa de entradas e saídas de visitantes.	Permanência dos alunos no interior da escola enquanto decorrer a atividade letiva, com exceção do período destinado ao almoço.	Assoc. Pais e EE Enc. Educação Diretores de Turma AO - portaria	2022-2026



EIXO 2   PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO		Objetivos Estratégicos		
2.2 Oferta educativa e gestão curricular		Garantir o desenvolvimento das áreas de competências previstas no <i>Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória</i> .   Garantir a equidade e a inclusão.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a educação artística e patrimonial.</li> </ul>	Nº de alunos que frequentam o ensino especializado em regime articulado.	Dar continuidade ao ensino especializado de música e de dança em regime articulado. Incluir, se viável, o ensino especializado do teatro.	CCM Conservatório Porto Academia de Dança	2022-2026
	Nº de alunos inscritos nos clubes.	Dar continuidade ao projeto do ensino da música no 1º ciclo.	CCM	2022-2026
	Nº de exposições realizadas.	Dar continuidade ao projeto de teatro em protocolo com a Companhia de Teatro “Os quatro ventos” – InterTeatro.	Companhia Teatro Clube de Teatro	2022-2023
	Nº de eventos culturais.	Promover clubes e oficinas nestas áreas (artes, multimédia, música, teatro, dança e património).	Professores	2022-2026
	Relatórios de avaliação dos projetos.	Participar em eventos abertos à comunidade que permitam apresentar o trabalho desenvolvido.	Alunos Professores	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a Atividade Física e o Desporto para que as crianças e os jovens atinjam um desenvolvimento físico e mental saudável.</li> </ul>	Nº de alunos inscritos no projeto do Desporto Escolar.	Promover a continuidade dos grupos equipas existentes (Natação, Desportos Gímnicos, Ténis, Voleibol, Basquetebol, Badminton e Boccia). Introduzir a modalidade do Xadrez.	Professores Alunos	2022-2026
	Relatório do projeto do Desporto Escolar.	Dar continuidade ao projeto da Escola Ativa e do Golfe e a atividades de sensibilização à comunidade (Open Day).	Professores Alunos 1º ciclo Golfe – Vale Pisão	2022-2026
	Nº de atividades realizadas neste âmbito e respetiva avaliação.	Promover projetos no âmbito do ciclismo vem à escola.	CMST Professores	2022-2023
		Rentabilizar a presença dos estagiários do FCDEF na dinamização de atividades e formação na área do desporto.	Orientadora Estagiários	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Assegurar oferta educativa diversificada no ensino secundário (CCH).</li> <li>Implementar oferta educativa ao nível dos cursos profissionais.</li> </ul>	Diversidade da oferta.	Disponibilizar aos alunos os quatro cursos científico-humanísticos – Ciências e Tecnologias, Línguas e Humanidades, Ciências Socioeconómicas e Artes Visuais.	DGESTE Direção	Junho 2022/23/24/25
	Nº de cursos autorizados.	Investir numa maior valorização dos cursos profissionais em funcionamento: Desporto, Design e Análise Laboratorial.	Direção Diretores Curso	2022-2026
	Nº de alunos inscritos.	Negociar com as entidades do Ministério sobre a autorização dos cursos, comprovando sobre a sua viabilidade (preferências dos alunos e empregabilidade).	Direção DGESTE / ANQEP CMST	Abril 2022/23/24/25
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforçar a atuação das escolas do Agrupamento como espaços culturais, informativos, formativos, comunitários.</li> </ul>	Atividades e formações realizadas neste âmbito e respetivas avaliações.	Apresentar candidatura ao Plano Nacional das Artes e manutenção do Plano Nacional de Cinema.	Cons. Pedagógico	2022

EIXO 2   PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO		Objetivos Estratégicos		
2.3 Melhoria do sucesso escolar e a qualidade das aprendizagens		Promover a articulação curricular.   Fomentar uma cultura de trabalho colaborativo. Promover a diversificação de estratégias e de recursos na sala de aula. Melhorar as práticas letivas (conjugação dos objetivos/recursos/resultados).		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
• Articular conteúdos comuns entre disciplinas (vertical e horizontalmente).	Nº de reuniões realizadas e de conteúdos analisados.	Realizar reuniões preparatórias para se proceder à articulação dos conteúdos para garantir maior eficácia na sua aprendizagem.	Departamentos Áreas Disciplinares Grupo disciplinar Cons. Pedagógico	Julho e Setembro 2022/23/24/25/26
	Planificações.	Promover reuniões de articulação curricular e interdisciplinar nos vários anos de escolaridade. Auscultar e comprometer os grupos na tomada de decisão.		
• Uniformizar e clarificar os documentos e os processos de apoio à gestão/ supervisão pedagógica.	Documentos elaborados neste âmbito.	Reformular e elaborar guiões que orientem as tarefas e os procedimentos a adotar nas escolas.	Subcoordenadores Coordenadores Cons. Pedagógico	Julho e Setembro 2022/23/24/25/26
• Organizar o trabalho para os objetivos e metas do AEDD.	Adequação à mudança. Adesão à inovação educacional. Nº de intervenções de supervisão. Reflexões sobre o processo de ensino e de aprendizagem.	Promover o trabalho colaborativo: trabalhar “com” para um “objetivo”; “fazer em conjunto, participar no processo”.	Professores Alunos	2022-2026
		Privilegiar a metodologia de projeto e as atividades experimentais/laboratoriais.	Grupo disciplinar	2022-2026
		Privilegiar o desenvolvimento de projetos interdisciplinares e a criação de Domínios de Articulação Curricular (DAC).	Conselhos Turma	2022-2026
		Identificar e partilhar modelos e boas práticas - organização “aprendente”.	Professores Alunos	2022-2026
		Implementar práticas de supervisão pedagógica que contemplem a observação de aulas para partilha de saberes e experiências e generalização de boas práticas.	Departamentos Áreas Disciplinares Grupo disciplinar	2022-2026
		Mobilizar os docentes para a realização de formação adequada aos objetivos e metas do AEDD – Plano de Formação.	Professores CEFAE SG	2022-2026
		Participar em projetos de investigação, desenvolvimento e inovação educativa (pré-escolar e todos os ciclos).	Professores Alunos	2022-2026
• Criar infraestruturas tecnológicas de gestão de aprendizagem.	Nº de práticas letivas realizadas e respetiva avaliação.	Promoção de práticas regulares de educação <i>online</i> e de <i>b-learning</i> .	Professores Alunos	2022-2026
• Dinamizar atividades no âmbito do PAA como reforço do processo de ensino e aprendizagem.	Nº de atividades que visam o reforço das aprendizagens e respetiva avaliação. Impacto no sucesso dos alunos.	Dinamizar atividades relacionadas com o currículo que proporcionem a participação e o envolvimento dos alunos no ensino e na aprendizagem.	Professores Departamentos Cons. Pedagógico	2022-2026

EIXO 2   PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO		Objetivos Estratégicos		
2.4 Resultados escolares		Melhorar os resultados escolares.   Potenciar o mérito e a inclusão.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar os padrões da qualidade do sucesso.</li> <li>• Promover nos alunos uma visão integrada sobre o impacto da escolaridade no seu percurso de vida.</li> <li>• Estabelecer a interligação do ensino e das atividades económicas, sociais, culturais e científicas.</li> </ul>	<p>Estudo estatístico com o desempenho dos alunos ao longo do ano e na transição entre os diferentes ciclos.</p> <p>Resultados escolares – avaliação de final de ano, de ciclo e de nível de ensino.</p> <p>Taxas anuais de sucesso.</p>	Reforçar e adequar as estratégias de ensino e de aprendizagem para melhoria do desempenho dos alunos em todos os níveis de ensino. Promover a utilização das ferramentas digitais como recurso pedagógico.	Departamentos EMAEI Cons. Pedagógico	2022-2026
		Dar continuidade e alargar a implementação dos manuais digitais nas escolas do Agrupamento.	Professores Cons. Pedagógico	2022/23
		Promover o uso de recursos educativos diversificados, nomeadamente, da Biblioteca Escolar e do quotidiano.	Prof. Bibliotecária Professores Alunos	2022-2026
		Promover e participar em projetos de divulgação e orientação vocacional ( <i>Mostra do AEDD; Mostra da Formação e Educação</i> e projeto <i>Orienta-te</i> , da CMST, entre outros).	SPO CMST <i>Inspiring Future</i>	Março 23/24/25/26 (e sempre que possível)
		Continuar a implementar o apoio educativo (+), a coadjuvação pedagógica e, sempre que permitido, o desdobramento de turmas.	Direção Cons. Pedagógico	2022-2026
		Apoiar a identificação de projetos individuais de educação e de qualificação, com vista ao prosseguimento de estudos e/ou integração no mercado de trabalho.	SPO	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir o posicionamento do AEDD igual ou superior à média relativamente aos resultados das provas finais e dos exames nacionais em todas as disciplinas de todos os ciclos e níveis de ensino.</li> </ul>	<p>Resultados dos Testes Intermédios, das Provas de Aferição e das Provas Finais e Exames Nacionais – aferição do progresso dos alunos tendo como referência os resultados locais, regionais e nacionais.</p>	Diversificar estratégias letivas. Implementação de ambientes de aprendizagem inovadores.	Departamentos Professores	2022-2026
		Dar continuidade à implementação do Apoio Educativo – reforço (+) às disciplinas com avaliação externa.	Direção Cons. Pedagógico	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzir, no ensino profissional, o número de módulos em atraso, potenciando a conclusão dos cursos pelo maior número de alunos possível.</li> </ul>	<p>Estudo estatístico periódico dos módulos em atraso.</p>	Implementar atividades de recuperação de módulos, seguindo as regras constantes no RI.	Coordenadora Diretor Curso Diretor de Turma Enc. Educação	2022-2026
		Marcar no horário semanal dos alunos uma tarde/manhã para que realizem as recuperações de módulos.		

METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover o mérito e a excelência.</li> </ul>	<p>Nº de alunos que integram o Quadro de honra.</p> <p>Nº de alunos premiados.</p>	Reformular o estipulado no Regulamento Interno relativamente à atribuição anual dos diplomas de mérito e de excelência (quadro de honra).	Cons. Pedagógico Cons. Geral	1º período 2022-23
		Publicar, anualmente, em formato digital, um livro dos talentos (artes plásticas, literatura, fotografia, ...).	Gab. Comunicação	Julho 23/24/25/26
		Promover o Dia do Diploma e a entrega dos diplomas de mérito em cerimónia aberta à comunidade.	Direção	Julho e Outubro 22/23/24/25/26
		Divulgar os trabalhos dos alunos no <i>Jornal Informa</i> , <i>Instagram</i> e nos meios de comunicação social local.	Gab. Comunicação Coord. Jornal	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a equidade e a inclusão.</li> </ul>	<p>Resultados escolares dos alunos com medidas seletivas e adicionais.</p> <p>Nº de utilizadores da Sala Snoezelen.</p> <p>Nº de sessões e de atividades realizadas e respetiva avaliação.</p>	Rentabilizar os recursos especializados para a integração dos alunos com medidas adicionais em contexto de sala de aula. Desenvolvimento Pessoal e Social em paralelo (CAA).	Educação Especial EMAEI SPO	2022-2026
		Utilizar a <i>Sala Snoezelen</i> com os alunos do Agrupamento e estabelecer parcerias com os outros Agrupamentos do concelho de Santo Tirso.	Educadora Social	2022-2026
		Realizar sessões de divulgação e sensibilização no âmbito da educação inclusiva.	Educação Especial EMAEI	2022-2026 (uma por período)
		Realizar atividades no âmbito do CAA dirigidas à comunidade escolar e educativa.	Educação Especial EMAEI	2022-2026

EIXO 2   PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO		Objetivos Estratégicos		
2.5 Resultados Sociais		Aumentar os padrões de qualidade de participação e envolvimento da comunidade – reconhecimento da comunidade.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecer o percurso académico e profissional dos alunos que frequentaram o Agrupamento.</li> </ul>	Resultados da análise do questionário.	Criar uma base de dados dos ex-alunos e passagem de um questionário anual para identificar os seus percursos (observatório dos antigos alunos).	Direção Equipa de autoavaliação	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a saúde dos alunos (física e emocional), o seu bem-estar e a sua integração social.</li> </ul>	Nº de atividades/iniciativas desenvolvidas neste âmbito e respetiva avaliação.	Dar continuidade ao <i>Projeto de Educação para a Saúde</i> (PES) e estabelecimento de protocolos com o Centro de Saúde e com instituições de apoio e integração social.	PES ACES Santo Tirso/Trofa Educadora Social	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar e valorizar a participação dos alunos e professores em projetos, concursos e competições.</li> </ul>	Nº de participações neste âmbito.  Resultados obtidos pela escola nas competições.	Participar em projetos (Educação para a Saúde, para o Ambiente – Eco escolas, Proteção Civil, Cidadania e Ciência Viva); participar em concursos promovidos por entidades externas à escola (artes plásticas e ciências); participar em competições com outras escolas (olimpíadas).	Professores Alunos	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliar o grau de satisfação da comunidade.</li> </ul>	Questionário de satisfação pelo serviço educativo prestado.	Elaborar um questionário para ser distribuído a uma amostra representativa da comunidade.	Equipa de autoavaliação	2022-2023
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconhecer o valor, a excelência e o esforço pessoal.</li> </ul>	Nº de prémios atribuídos.  Nº de louvores feitos.	Reconhecer formal e informalmente o bom desempenho.	Alunos Professores Comunidade	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar eventos que motivem a participação dos alunos, da família e da comunidade (ex-alunos).</li> </ul>	Nº de eventos realizados e respetiva avaliação.  Adesão da comunidade.	Dinamizar visitas de estudo, ações de formação, jornadas, conferências e comemorações festivas e atividades culturais.	Comunidade escolar	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ir ao encontro das necessidades locais.</li> </ul>	Participação em iniciativas de voluntariado jovem.	Estabelecer protocolos com as Juntas de Freguesia, Santa Casa de Misericórdia de Santo Tirso e outras instituições para a realização de atividades de voluntariado.	Juntas de Freguesia/ Instituições Alunos	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar a participação ativa dos pais/encarregados de educação individualmente ou em associação.</li> </ul>	Nº de participações em atividades.	Participar em atividades das associações de pais e encarregados de educação.	APEE Professores	2022-2026
	Nº de atividades formativas e respetiva avaliação.	Disponibilizar atividades formativas para pais e encarregados de educação.	Educadora Social SPO	2022-2026



EIXO 3   FLEXIBILIDADE CURRICULAR		Objetivos Estratégicos		
3.1 Inovação / Planeamento / Práticas de trabalho colaborativo		Promover a articulação curricular.   Fomentar uma cultura de trabalho colaborativo. Promover a diversificação de estratégias e de recursos na sala de aula. Melhorar as práticas letivas.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Adequar as planificações disciplinares às metas instituídas e às orientações programáticas.</li> </ul>	Planificações didáticas.	Supervisionar de forma rigorosa a implementação e a adequação das planificações	Professores Coordenadores Subcoordenadores Cons. Pedagógico	Setembro 2022/23/24/25 (ao longo do ano)
		Definir de forma clara o essencial e o secundário para a aprendizagem. Conferir significado às aprendizagens (considerar conhecimentos prévios provenientes de outras áreas e do quotidiano dos alunos).		
		Negociar os objetivos de aprendizagem com os alunos.	Conselhos Turma	2022-2026
		Aprofundar os processos em curso no âmbito da gestão curricular.	Cons. Pedagógico	2022-2023
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover o trabalho interdisciplinar e de articulação curricular.</li> </ul>		Constituir equipas educativas formadas pelos professores que lecionam o ano de escolaridade, organizadas em oficinas de trabalho.	Direção	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar medidas de melhoria de ação educativa.</li> </ul>		<b>Educação Pré-escolar:</b> promover atividades de participação da família; espaço das ciências e das artes.	Professores EMAEI Educação Especial SPO	2022-2026
		<b>1º ciclo</b> - Dar continuidade às medidas de apoio e suporte de aprendizagem: trabalho colaborativo em reunião da equipa educativa (ano) e em reuniões de articulação a nível de escola; apoios educativos e coadjuvação em sala de aula / grupos de homogeneidade relativa (a definir no departamento do 1º ciclo). Promover os projetos e as atividades de caráter prático e experimental e tecnológico em protocolo com a Autarquia. Promover a leitura com a intervenção da Biblioteca Escolar; saídas de campo; desenvolvimento da expressividade artística; envolvimento em projetos de intervenção comunitária/municipal; desenvolvimento de competências cognitivas e sociais que decorrem da utilização das tecnologias. Realização de assembleias de turma.		

METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar medidas de melhoria de ação educativa (continuação).</li> </ul>	Relatórios elaborados com base na participação dos alunos e nos resultados escolares.	<p><b>2º e 3º ciclos</b> – Criar um clube de robótica, se existirem recursos humanos e implementar as medidas de apoio e suporte à aprendizagem e trabalho colaborativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>no <u>2º ciclo</u>, no Apoio ao Estudo, no âmbito do Português criar uma <i>Oficina de leitura e escrita</i> e na matemática, o <i>Raciocínio e Cálculo</i>.</li> <li>no <u>3º ciclo</u>: rever as disciplinas de oferta complementar em vigor e ponderar a introdução da Educação Financeira e da Robótica. Continuação da implementação do reforço (+) nas disciplinas de Português, Matemática e Inglês.</li> </ul>	Professores EMAEI Educação Especial SPO	2022-2026
		<p><b>Cursos CCH</b> - medidas de apoio e suporte à aprendizagem: aplicar o reforço (+) nas disciplinas com exame nacional.</p>	Professores	2022-2026
		<p><b>Cursos Profissionais</b> - Medidas de apoio e suporte à aprendizagem: desenvolver o trabalho de projeto nas disciplinas da componente tecnológica, organizar as disciplinas da componente sociocultural em oficinas de trabalho para o desenvolvimento da componente de qualificação e capacitação profissional. Aplicar questionários a docentes e a alunos relativamente ao seu desempenho pedagógico. Continuar a envolver os alunos em projetos internacionais.</p>	Coordenadora CP Diretores Curso Diretores Turma Professores	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a utilização de metodologias adequadas e a continuidade pedagógica.</li> </ul>	Estratégias, metodologias e recursos utilizados.  Estudo estatístico da formação frequentada.  Distribuição do serviço docente.	Adequar as estratégias, metodologias e recursos ao contexto.	Professores	2022-2026
		Promover a atualização dos docentes e a sua continuidade nas turmas/equipas pedagógicas, sempre que se verificar benéfico para os alunos.	Cons. Pedagógico CFAEE SG Diretor	2022-2026
		Dar ênfase ao ensino e à aprendizagem: ter em consideração as aprendizagens essenciais, diferenciação pedagógica e diversificação de estratégias.	Departamentos Conselhos Turma	2022-2026
		Promover a utilização dos painéis interativos em contexto de sala de aula.	Professores	2022-2026
		Criar dinâmicas de aprendizagem baseadas em modelos de aprendizagem cooperativa, com formas diferentes de organização do espaço em sala de aula.	Professores	2022-2026

METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar a utilização da conectividade digital e os recursos tecnológicos na aprendizagem dos alunos.</li> </ul>	<p>Utilização de ferramentas tecnológicas como suporte ao ensino e à aprendizagem.</p> <p>Nº de interações estabelecidas dentro das plataformas pelos alunos e professores.</p>	<p>Promover um ambiente de aprendizagem a pensar no desenvolvimento de competências para o século XXI: aprendizagem baseada em projetos, na programação e robótica, no desenho e impressão 3D, na realidade aumentada. Espaço de videoconferência, de captação e edição de vídeo. Fomentar o treino em comunicação oral e apresentação de temáticas.</p>	<p>Professores Alunos Equipa PTE CFAE SG</p>	<p>2022-2026</p>
		<p>Desenvolver nos alunos literacia no âmbito da informação e comunicação para enfrentarem o desafio do mundo digital: autonomia; construção do conhecimento, criatividade, colaboração.</p>	<p>Professores Equipa PTE</p>	<p>2022-2026</p>
		<p>Integrar na prática letiva do 1º ciclo a gamificação, a educação financeira e o empreendedorismo.</p>	<p>Professores Equipa PTE</p>	<p>2022-2026</p>
		<p>Promover nos educadores e professores o uso das tecnologias digitais; a competência para usar, criar e partilhar recursos digitais; a gestão da utilização de tecnologias digitais no ensino e na aprendizagem; o desenvolvimento das competências pedagógicas específicas necessárias para promover a competência digital dos alunos.</p>	<p>Professores Equipa PTE CFAE SG</p>	<p>2022-2026</p>
		<p>Criar uma infraestrutura tecnológica de gestão de aprendizagem para apoio à realização de tarefas assíncronas e trabalho autónomo e à implementação da Escola Digital.</p>	<p>Direção Equipa PTE</p>	<p>2022-2026</p>

EIXO 4   LIDERANÇA E GESTÃO		Objetivos Estratégicos		
4.1 Gestão		Promover uma gestão eficiente e eficaz dos recursos físicos e humanos. Promover abertura à inovação.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Operacionalizar as linhas orientadoras da gestão.</li> </ul>	Documentos reformulados e criados.  Relatório de execução do Projeto Educativo.	Elaborar a carta de missão.	Diretor	Set/Out 2022
		Atualizar o Regulamento Interno.	Cons. Pedagógico	Julho – Dezembro 2022
		Elaborar/reformular os documentos de Gestão Pedagógica: Projeto Educativo (2022-2026); Plano Anual de Atividades; PADDE; Estratégia de Educação para a Cidadania; referencial de avaliação; documento orientador de organização do ano letivo.	Departamentos Estruturas Cons. Pedagógico	2022-2023
		Reformular os documentos de Gestão Financeira (anual): linhas orientadoras para o ASE; linhas orientadoras de elaboração do orçamento; Relatório da Conta de Gerência, Regulamentos (Propinas, taxas e emolumentos, cedência de instalações, reutilização de manuais escolares e equipamentos da escola digital).	Conselho Administrativo Conselho Geral	Julho – Dezembro 2022 2022-2026
		Reformular os documentos de gestão dos recursos humanos: manual de normas e procedimentos dos serviços; manual de acolhimento; guião de apoio SIADAP; Plano de Formação em articulação com o CFAE Sebastião da Gama; Guia de apoio da Avaliação de Desempenho Docente.	Direção Coordenadora Técnica Cons. Pedagógico SADD	Julho e 1º período 2022
		Monitorizar o grau de execução do Projeto Educativo.	Cons. Pedagógico	Julho 23/24/25/26
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar a implementar nos cursos profissionais, o sistema de certificação de qualidade alinhado com o Quadro EQAVET.</li> </ul>	Implementação da avaliação interna Certificação EQAVET	Fazer o diagnóstico do AEDD e elaborar o respetivo relatório.	Equipa autoavaliação	2022-2024
		Elaborar o Plano de Melhoria e sua monitorização.		
		Implementar e monitorizar anualmente o sistema de qualidade no âmbito do Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para a Educação e Formação de profissionais (EQAVET).	Equipa autoavaliação Direção	Abril 2022/23/24
		Implementar mecanismos de auscultação dos <i>stakeholders</i> externos e incrementar a sua participação nas diferentes fases do ciclo de garantia de qualidade	Equipa autoavaliação	2022-2024

METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover uma melhoria contínua no funcionamento do Agrupamento.</li> </ul>	Nº de protocolos estabelecidos. Questionário para averiguar a satisfação.	No âmbito das ofertas educativas com dupla certificação, estabelecer parcerias com empresas e instituições locais e regionais para a organização das aprendizagens em contexto de trabalho, para a definição de perfis profissionais e para a avaliação dos cursos.	Diretores de Curso Direção	2022-2026
	Gestão da Segurança (edifícios, equipamentos e pessoas).	Nomeação de um elemento da Direção responsável pela Segurança e supervisão da manutenção dos equipamentos e instalações escolares/desportivas. Articulação com a Parque Escolar e TPR no que se refere à Gestão do Portal da Parque Escolar, do sistema de Gestão Técnica; do Sistema de Alarme e Intrusão; do Sistema de Alarme e deteção de incêndios e no controlo dos consumos de energia e de água.	Diretor	Julho – Setembro 2022
	Gestão da segurança e qualidade alimentar.	Nomeação de um elemento da Direção para proceder à articulação com a empresa concessionada. Controlo dos bufetes.	Diretor	Julho – Setembro 2022
	Gestão da segurança contra catástrofes.	Nomeação de coordenadores da Proteção Civil nas escolas para a organização de exercícios de emergência e simulacros; zelar para a existência de meios de primeiros socorros e procedimentos adequados e cooperar com a Autarquia, Bombeiros e Forças de Segurança na dinamização de ações que contribuam para a melhoria da segurança.	Diretor	Julho – Setembro 2022
	Regime Geral de Proteção de Dados (RSIPD).	Nomeação de um membro da Direção responsável pela Segurança da Informação e Proteção de Dados. Elaboração de um regulamento.	Diretor	Julho – Setembro 2022
	Implementação do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital (PADDE).	Nomeação do coordenador do PADDE. Implementação da Escola Digital e da orientação BYOD (Bring Your Own Device); elaboração do plano de segurança digital, regras de utilização de espaços virtuais (salas de aula online e/ou plataformas).	Diretor	Julho – Setembro 2022
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estar disponível para a receção de estagiários de cursos profissionais e no âmbito da formação inicial de formadores.</li> </ul>	Números de protocolos de estágio estabelecidos com outras instituições de ensino.	Estabelecer protocolos com outras instituições de ensino.	Diretor	Julho 2022
<ul style="list-style-type: none"> <li>Adequar a distribuição de serviço ao perfil do docente.</li> </ul>	Distribuição de serviço.	Distribuir o serviço tendo em consideração o perfil dos docentes e o melhor para o sucesso dos alunos.	Diretor	Julho 2022
<ul style="list-style-type: none"> <li>Valorizar as tarefas do pessoal não docente de apoio à ação educativa.</li> </ul>	Definição dos objetivos. Avaliação de desempenho.	Ajustar, na medida do possível, as tarefas de cada colaborador às suas capacidades e expectativas.	Coord. Técnica Encarregado AO Ass. Oper. e Téc.	2022-2026

METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforçar a colaboração com a Câmara Municipal de Santo Tirso.</li> </ul>	Nº de participações em projetos e respetivas avaliações.	Participar em projetos Municipais e Intermunicipais.	CMST Departamentos	2022-2026		
		Colaborar na implementação do Programa Agir para o Sucesso				
		Acompanhar o processo de requalificação e de obras de melhoria no edifício da Escola Básica de Agrela e Vale do Leça.	Direção Coord. EBAVL	2022-2026		
		Colaborar no âmbito da descentralização da educação (Lei nº 50 de 2018 e Decreto-lei nº 21 de 2019).	Direção CMST	2022		
		Participar nos órgãos locais: Conselho Municipal de Educação e centros locais de ação social.	Diretor Represent. Cons. Pedagógico	2022-2026		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver parcerias no âmbito local e nacional.</li> </ul>	Nº de parcerias e protocolos estabelecidos.  Impacto e resultados obtidos no sucesso dos alunos.	Reforçar as parcerias com as entidades que apoiam as crianças e os jovens com medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão: ELI e ACES Santo Tirso/Trofa; CPCJ, com o ASAS, CAÍDE, CAFAP, CRTIC de forma a desenvolver ações conducentes à resolução dos problemas que afetam os alunos.	EMAEI Educadora social SPO Educação Especial Intervenção Precoce	2022-2026		
		Dar continuidade à parceria com o Ginásio Clube de Santo Tirso, associações ou outros clubes desportivos e outras que se venham a desenvolver (ensino especializado da dança).				
		Estabelecer protocolos com entidades e instituições de forma a favorecer o intercâmbio de saberes e aprendizagem.				
		Promover parcerias e a participação em redes que promovam a cidadania e a interculturalidade.	Instituições  Ginásio Clube de Santo Tirso	Promover em parceria com a Associação de Pais debates e palestras sobre temas da Educação e formação profissional. Programa de articulação escola-família.		
		Desenvolver protocolos e parcerias com empresas locais e regionais para a organização das aprendizagens em contexto de trabalho dos cursos profissionais.			Empresas.	2022-2026
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar em projetos e/ou programas de âmbito nacional e europeu.</li> </ul>	Nº de candidaturas apresentadas e projetos desenvolvidos.  Relatórios de avaliação interna e externa.	Apresentar candidaturas a projetos eTwinning e Erasmus + no âmbito da educação e formação e no ensino profissional.	Coordenador Cons. Pedagógico	2022-2026
				Dar continuidade ao projeto de Assistentes de Francês em parceria com a DGE.	Cons. Pedagógico	2022-2023
Dar continuidade aos intercâmbios com cidades geminadas.	CMST			2022-2026		
Dar continuidade a projetos e/ou parcerias existentes e outros que se venham a desenvolver por iniciativa do Agrupamento ou a convite a entidades externas.	Direção Cons. Pedagógico Cons. Geral			2022-2026		



METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilizar formação sistemática, adequada e pertinente como processo de melhoria do desempenho individual. Otimizar a formação contínua do pessoal docente e não docente do Agrupamento.</li> </ul>	Participação do pessoal docente e não docente em atividades de formação propostas pelo AEDD.	Atualizar/elaborar um Plano de Formação que vise a melhoria das práticas educativas, a atualização digital e o combate à indisciplina.	Coord. Formação Cons. Pedagógico	Setembro 22/23/24/25
		Divulgar todas as oportunidades de formação consideradas pertinentes e adequadas.	CFAE SG Direção	2022-2026
		Fomentar experiências de complementaridade em diversos domínios e a criação de equipas para a exploração de temáticas de interesse para o desenvolvimento do Agrupamento.	Direção Cons. Pedagógico	2022-2026
		Promover a participação voluntária dos docentes em equipas de estudo multidisciplinares.	Professores	2022-2026
		Incentivar à realização de cursos de pós-graduação, especialização, mestrados e doutoramentos.	Professores	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgar o Regulamento Interno e fomentar a sua aplicação numa perspetiva participativa.</li> </ul>	Cumprimento do Regulamento Interno	Promover em todas as reuniões formais os aspetos do Regulamento Interno (RI) relacionados com os assuntos a tratar.	Direção Coordenadores de escola Prof. Titular Turma Diretores Turma	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar uma política de Agrupamento ecológico.</li> </ul>	Relatórios produzidos neste âmbito. Aplicação de questionários.	Reforçar as políticas ecológicas e ambientais através das medidas adotadas e aplicadas no funcionamento das escolas: implementar a política dos 7 R's; incentivar à mobilidade sustentável; minimizar consumos e desperdícios.	Direção Clube eco-escolas Comunidade escolar	2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fazer uma gestão rigorosa e eficaz das verbas.</li> </ul>	Conta de gerência.	Definir critérios para a gestão das verbas tendo sempre presente o essencial e os benefícios para o sucesso dos alunos.	Conselho Administrativo	2022-2026

EIXO 4   LIDERANÇA E GESTÃO		Objetivos Estratégicos		
4.2 Liderança		Valorizar as lideranças intermédias.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
• Elaborar o Projeto Educativo.	Concretização da tarefa.	Designar uma equipa multidisciplinar para o efeito.	Equipa Cons. Pedagógico Cons. Geral	2022-2023
• Assegurar a articulação entre os documentos estruturantes.	Avaliação externa.	Zelar para a existência de coerência entre os documentos estruturantes do Agrupamento.	Coordenadores Cons. Pedagógico	2022-2026
• Obter equipas coesas ao nível das lideranças intermédias.	Desempenho das equipas (colaboração e participação).	Ter presente o critério de adequação do perfil às funções no processo de designação/ eleição.	Diretor	Julho 2022
		Incentivar a apresentação, anual, por parte das lideranças intermédias de pelo menos uma ação de melhoria que reforce a missão do Agrupamento	Coordenadores Cons. Pedagógico	Julho 23/24/25/26
• Apostar em projetos cujo método de trabalho se baseie em normas nacionais e internacionais reconhecidas.	Projetos apresentados e selos ou louvores obtidos.	Normalizar procedimentos e definição de padrões de qualidade (Selo de Segurança Digital, Selo de Escola Saudável, Selo de Escola Amiga da Criança, Selo Escola Etwinning, Programa Eco-escolas, Proteção Civil, Clube de Ciência Viva, entre outros).	Coordenadores Professores Direção	2022-2026
• Aumentar a participação das escolas e dos ciclos de ensino em projetos Erasmus +.	Nº de projetos, itinerários e novas parcerias estabelecidas.	Criar uma estrutura que apoie as candidaturas a projetos financiados pela comunidade europeia.	Coordenador Direção	2022-2026
• Manter o protocolo com a Universidade do Minho (observatório).	Apoio concedido no âmbito da avaliação interna.	Colaborar na implementação do processo de autoavaliação e na monitorização e certificação EQAVET.	Observatório da UM Equipa de autoavaliação	2022-2026
• Dar continuidade às iniciativas conjuntas com as Associações de Pais e Encarregados de Educação.	Nº de iniciativas organizadas e respetiva avaliação.	Incentivar e participar nas iniciativas das Associações de Pais e Encarregados de Educação.	Associações de Pais e EE Professores Cons. Pedagógico	2022-2026

EIXO 5   AUTOAVALIAÇÃO		Objetivos Estratégicos		
5.1 Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens		Implementar mecanismos de autorregulação das aprendizagens.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a eficácia das medidas de acompanhamento e dos apoios educativos atribuídos aos alunos nos vários níveis de ensino.</li> </ul>	Estudo do impacto dessas medidas e do apoio na melhoria dos resultados escolares – taxa de sucesso/integração dos alunos.  Nº de alunos que beneficiam dessas medidas e do apoio.	Aplicação criteriosa dos apoios para que a sua implementação nutra o efeito desejado.	Coordenador AE Conselhos Turma	2022-2026
		Diversificação das modalidades de apoio e, sempre que possível, investimento nas tutorias e mentorias.		
		Uniformização rigorosa de procedimentos entre o professor titular de turma e o professor do apoio/coadjuvação.	Professores	2022-2026
		Considerar os diferentes ritmos de aprendizagem.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizar procedimentos, técnicas e instrumentos diversificados e adequados às finalidades.</li> </ul>	Resultados escolares obtidos pelos alunos.  Critérios de avaliação gerais e específicos definidos.	Construir um referencial para o processo avaliativo mais formativo tendo em conta as Aprendizagens Essenciais e as áreas de competência inscritas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.	Áreas Disciplinares Departamentos Cons. Pedagógico	Set – Out 2022
		Estabelecer critérios rigorosos e claros de avaliação das aprendizagens (maior abrangência disciplinar possível).	Professores Conselho Turma	2022-2026
		Ter em consideração o objeto em avaliação.		
		Ter em atenção o destinatário.		
		Ter em atenção o tipo de informação a recolher.		
		Utilizar, se for viável, estratégias digitais e tecnológicas para melhorar o processo de avaliação.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fornecer feedback de qualidade aos alunos e EE.</li> </ul>	Construção de processos de avaliação mais autónomos, mais motivadores e mais formativos com impacto nos resultados dos alunos.	Clarificar os descritores de sucesso e explicitação dos critérios de avaliação (transparência).	Professores Prof. Titular Turma Diretor Turma Alunos Enc. Educação	2022-2026
		Reforçar a utilização do digital e das potencialidades dos dispositivos tecnológicos para dar feedback instantâneo.		
		Melhorar a comunicação dos resultados das avaliações aos alunos e aos EE (transparência, simplicidade, clareza e rigor).		
		Utilizar diversas formas de reconhecimento do mérito, comportamentos e atitudes.		
		Envolver os pais e EE no reforço positivo.		

METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
• Monitorizar o progresso dos alunos	Avaliação diagnóstica Avaliação formativa Avaliação sumativa	Recolher sistematicamente informação sobre as aprendizagens dos alunos.	Professores	2022-2026
		Envolver os alunos no processo de avaliação.		
		Monitorizar os critérios de sucesso estabelecidos com os alunos.		
• Combater o abandono escolar e a desistência no ensino profissional.	Taxa de desistência/abandono anual.	Identificação dos fatores que possam conduzir à desistência/ abandono escolar e atuar, com o auxílio do serviço de psicologia e de outras parcerias, no sentido da sua prevenção. Privilegiar, sempre que possível, o acompanhamento tutorial.	Professores Conselho Turma Diretor Turma SPO / GAPD CPCJ	2022-2026
• Implementar programas paralelos no âmbito do apoio social, psicológico, de saúde e ocupação dos tempos livres que envolvam os jovens e familiares.	Nº de alunos que frequentam as atividades extraescolares.	Estabelecimento de protocolos com instituições que desenvolvam a sua atividade neste âmbito.	Autarquia/Juntas de Freguesia Associações de Pais e EE	2022-2026
	Número de alunos que participa nas atividades junto do ensino superior e que recorre aos serviços de psicologia (situações tratadas).	Implementar projetos e promoção de formação nestas áreas.	SPO ACES Santo Tirso/Trofa PES Gabinete de Informação e de Apoio ao Jovem (GAIJ) Encarregados de Educação	2022-2026
	Número de famílias que recorre ao centro de saúde/apoio social.  Participação em formação e projetos no âmbito destas áreas.	Promover estudos que possibilitem dar a conhecer o impacto da melhoria das condições sociais e de saúde nos resultados escolares e no bem-estar dos jovens.		

EIXO 5   AUTOAVALIAÇÃO		Objetivos Estratégicos		
5.2 Autoavaliação e melhoria		Adotar práticas regulares de autoavaliação.		
METAS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS/AÇÃO	INTERVENIENTES	CRONOGRAMA
• Constituir uma equipa.	Concretização da meta.	Designar os seus membros, partindo do estabelecimento do perfil da equipa de autoavaliação.	Diretor	Setembro 2022
• Priorizar áreas na autoavaliação.	Informações recolhidas e estudos realizados.	Estudo sistemático sobre os pontos fracos e fortes.	Equipa de Autoavaliação Observatório da Universidade do Minho	2022-2026
• Implementar um processo de autoavaliação que assegure a sua continuidade e sustentabilidade.	Questionários/Entrevistas. Análise documental. Observação direta.	Analisar a melhor metodologia para implementar o processo de avaliação interna (CAF).	Equipa de Autoavaliação Direção	2022-2026
• Continuar a implementar o processo de certificação EQAVET (monitorização).	Análise de resultados. Planos de melhoria e documentos orientadores do Agrupamento.	Divulgar e discutir os resultados da autoavaliação. Elaborar planos de melhoria participativos.	Estruturas de Orientação Educativa e Supervisão Pedagógica	2022-2026
• Articular os planos de melhoria com a autoavaliação.		Divulgar e implementar os planos de melhoria que resultem do processo de avaliação interna e externa.		
• Incorporar os resultados da avaliação externa.			Equipa de Autoavaliação	

**Projeto de Intervenção****Anexo 3****Lista de Siglas e Acrónimos**

AAAF - Atividades de Animação e de Apoio à Família  
 AE – Apoio Educativo  
 AEC – Atividades de Enriquecimento Curricular  
 AEDD - Agrupamento de Escolas D. Dinis, Santo Tirso  
 AO – Assistente Operacional  
 ANQEP - Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional  
 APEE – Associação de Pais e Encarregados de Educação  
 ASAS – Associação de Solidariedade e Ação Social de Santo Tirso  
 ASE - Ação Social Escolar  
 AT – Assistente Técnico  
 BV - Bombeiros Voluntários  
 CAA - Centro de Apoio à Aprendizagem  
 CAF - Common Assessment Framework  
 CAFAP - Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental  
 CCM – Centro de Cultura Musical  
 CMST – Câmara Municipal de Santo Tirso  
 CPCJ - Comissão de Proteção de Crianças e Jovens  
 CRTIC - Centro de Recursos de Tecnologias de Informação e Comunicação  
 CFAE SG – Centro de Formação de Professores de Sebastião da Gama  
 DAC – Domínio de Articulação Curricular  
 DGE – Direção-Geral da Educação  
 DGESTE – Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares  
 EBAG - Escola Básica de Campinhos – Agrela  
 EBAL – Escola Básica de Arcozelo – Água Longa  
 EBAVL – Escola Básica de Agrela e Vale do Leça  
 EBCA – Escola Básica de Parada – Carreira  
 EBGU – Escola Básica de Igreja – Guimarei  
 EBRF – Escola Básica de S. José – Refojos  
 EBRG – Escola Básica de Cantim – Reguenga  
 EBSDD – Escola Básica e Secundária D. Dinis  
 EE – Encarregado de Educação  
 EMAEI - Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva  
 EQAVET - European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training  
 GAPD - Gabinete de Apoio Pedagógico e Disciplinar  
 GNR - Guarda Nacional Republicana  
 IGEC - Inspeção-Geral da Educação e Ciência  
 LMS - Learning Management System  
 ELI - Equipa Local de Intervenção  
 PAA - Plano Anual de Atividades  
 PADDE - Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas  
 PASEO – Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória  
 PCE - Plano Cultural de Escola  
 PEA - Projeto Educativo do Agrupamento  
 PEJ – Parlamento Europeu Jovem  
 PES – Projeto de Educação para a Saúde  
 POCH – Programa Operacional do Capital Humano  
 PNA - Plano Nacional das Artes  
 PNC – Plano Nacional de Cinema  
 PSP - Polícia de Segurança Pública  
 PTE – Plano Tecnológico da Educação  
 RI – Regulamento Interno  
 RSIPD - Regulamento para a Segurança da Informação e Proteção de Dados  
 SADD – Secção de Avaliação de Desempenho Docente  
 SIADAP - Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da Administração Pública  
 SPO - Serviços de Psicologia e Orientação  
 UM – Universidade do Minho



